RESEARCH HIGHLIGHTS

Socio-Economic Series Issue 67

PHILANTHROPIC SUPPORT FOR AFFORDABLE HOUSING

Introduction

The shortage of affordable housing is a pressing issue in Canada today. The need for affordable housing is growing, is not clearly understood, and has not received the same level of media and attention by the public at large as the related issue of homelessness. Canada Mortgage and Housing Corporation (CMHC) has already taken positive first steps to help sponsors of affordable housing through the establishment of the Canadian Centre for Public Private Partnerships in Housing (CCPPPH) which is helping non-profits learn how to broker partnerships with the private sector for affordable housing. Although the value of private sector partnerships is clear, CMHC recognizes that financial support for affordable housing is also available from a variety of other sources including Canada's philanthropic sector. In 1998, CMHC commissioned a research study to provide sponsors of affordable housing with an understanding of the philanthropic sector and with information on how to obtain philanthropic contributions for their projects.

The key study objectives were:

- To provide sponsors of affordable housing with a general understanding of the philanthropic sector, to share a selection of "best practices" from across Canada, and to provide background information, as well as practical advice, to help sponsors evaluate the potential for fundraising and understand the steps required for successful fundraising campaigns;

- To identify other initiatives which could be undertaken to encourage philanthropic support of affordable housing.

The Research Methodology and Report Structure

To achieve the study objectives, the research methodology involved three interrelated activities: a review and analysis of relevant literature and secondary data; the development of sixteen case studies that illustrate how affordable housing sponsors have been able to secure philanthropic types of funding required to develop successful projects; and discussions with three of Canada's leading fundraising professionals.

The first part of the report provides sponsors of affordable housing projects with a detailed situational analysis that includes an overview of the financial economics associated with producing affordable housing in Canada, an examination of the charitable sector and the donor community, and a look at the tax implications of donations to charities and non-profits. This section describes the nature, characteristics and regional variations in charitable giving in Canada; sources of charitable organization donations and funding levels as well as alternative fund raising methods used to solicit financial support. The section also provides an overview of the nature, size and characteristics of the donor community in Canada and presents practical insights on

CMHC SCHL

HOME TO CANADIANS
Canada

size, nature, geographic distribution and related factors impacting donations from individual Canadians; the corporate community and foundations.

The second part of the report, entitled *A Sense of Direction,* is intended to help policy-makers and affordable housing sponsors by illustrating an alternative approach to the issue that weaves together broad societal initiatives and local programming.

Four detailed appendices contain the case studies (Appendix I), an overview of what is required to undertake a successful fundraising campaign (Appendix II), the chronological steps required for successful fundraising (Appendix III), and an examination of an emerging philanthropic trend by donors - planned giving (Appendix IV).

The Philanthropic Landscape

Many non-profit affordable housing agencies are new to the philanthropic marketplace. As a result, in order to secure philanthropic support for their projects, many first need to understand the complex and evolving world of philanthropic donors, the issues that are relevant to them, the organizations that they are most likely to support, and the ways in which they provide their support. The report outlines three significant findings that help sponsors of affordable housing to understand the context for obtaining philanthropic support for their projects.

Giving varies significantly across Canada—There are significant geographic variations in the way Canadians support charitable organizations. Both the markets and the fundraising techniques required to reach these markets vary according to location. These variations in giving across Canada have significant implications and affordable housing sponsors need to plan accordingly.

Canadians are not supporting affordable housing but are funding supportive housing—The research showed that affordable housing is not a priority for Canadians who have the means to make significant charitable donations. Canadian donors are more concerned about other social issues. They tend to support the charitable organizations that they believe are doing something about issues such as supporting health care, education, and social services. Although affordable housing is inextricably linked to health care, education, and social services, donors are more motivated to support the services inside the buildings rather than the costs of the buildings themselves.

Charitable organizations play an important role in the development of affordable housing—There are many registered charities that build housing for specific populations such as seniors, at-risk-youth, psychiatric survivors, and women. These charities include religious organizations, social service providers, and hospitals, to name a few. They have cultivated long-term relationships with donors, they can issue tax receipts to donors, and they have the skill, organizational structure, and orientation required to broker partnerships and attract philanthropic contributions.

The Findings

The study's case studies show that philanthropic support does play an important, but not exclusive, part of the funding mix of new affordable housing projects and that there are three categories of projects that are successfully being developed in Canada.

1. *Communities of Interest*—Projects that address the housing needs of a specific community of interest such as a small rural community, or a religious congregation.

2. *Unique Circumstances*—Projects that are achievable because of one or more unique elements that make fundraising a viable way of securing revenue: small scale, long-term timing, availability of "sweat equity", or availability of in-kind donations.

3. *Social Issue or Population Group*—Affordable housing projects that address the needs of a social issue or population group: seniors' residence, AIDS hospice, housing for individuals with mental health disabilities, to name a few.

Although the many regional variations prevent a single prescription for success, the research indicated that there are a number of critical building blocks that sponsors of affordable housing require in order to secure funding for their projects. The following is a summary of the key findings from the situational analysis, case studies, and interviews with leading fundraising professionals.

- ✔ **Build Profile**—Raising the awareness and profile of the affordable housing issue and creating a "climate" in which people understand and support the issue is the first step to influencing potential donors. By achieving significant profile it is possible for sponsors of affordable housing to provide tangible marketing value to corporate and government partners, and, as a result, increase the number and amount of sponsorships, donations, and grants.

- ✔ **Build Social Capital**—The issue of affordable housing, in and of itself, is not a high priority for major donors. Major corporate, foundation, and individual donors are more interested in supporting projects that involve building "social capital" through long-term solutions to pressing issues (e.g. the needs of the elderly in society).

- ✔ **Build Relationships**—The participation of high profile, influential corporate and community volunteers is pivotal to the success of major fundraising campaigns and most successful affordable housing initiatives have a dedicated project leader with the vision, enthusiasm, and credibility needed to motivate volunteers and mobilize support.

- ✔ **Build Partnerships**—For corporations, significant support for affordable housing projects is directly proportional to the "strategic fit" with their business and social agendas and the relevance to their markets/customers. As a result, the most successful partnerships are "win-win" and serve the many needs of all the groups involved in the affordable housing project.

- ✔ **Build Community**—Affordable housing projects that address the housing and social needs of a remote rural community, specific ethno-cultural group, or a religious congregation are more likely to receive philanthropic support from within their constituency.

- ✔ **Raise Funds and Fundraise**—Targeting a variety of funding sources, including provincial and municipal governments, is key to the success of most affordable housing projects. Government grants' support for non-housing issues (i.e. skills training, community development, health care, etc.) and "matching funds" help leverage local philanthropic contributions from a community.

- ✔ **Be Realistic**—Perseverance is essential, especially for large projects—even established charitable organizations that have strong relationships with influential corporate and community leaders need to be realistic about how long it will take to raise significant funds.

Based on these key findings, the report includes a strategic model for how to secure additional resources for affordable housing from the philanthropic sector. The model is intended to address three interrelated objectives:

- **Knowledge**—Increase understanding of the affordable housing issue and its impact on other societal issues;

- **Profile**—Increase the national profile on the need for philanthropic support and its relationship to other priority philanthropic funding issues; and

- **Fundraising Capacity**—Increase the ability of local affordable housing sponsors to secure philanthropic support funding for affordable housing projects.

Build Knowledge

The model is based on using knowledge as the platform on which profile and fundraising capacity are built. It acknowledges that a significant amount of information regarding affordable housing, philanthropy, and social issues is already available from many credible government and non-profit sources. However, on a societal level, there

is a need to create an increased awareness and understanding of the relationship between affordable housing and other pressing social issues such as health, education, employment, and the environment. In addition, sponsors of affordable housing require more information, tools, training, and above all experience to help secure philanthropic support.

Building Profile

The model illustrates that, in order to encourage greater philanthropic support for the creation of affordable housing it will be necessary to create increased national and local general public awareness of the issue and its relationship to other pressing social issues.

Specific national profile-building initiatives could include:

- National Advertising—An advertising campaign undertaken by a national non-profit organization to raise the national profile and priority of the need for increased philanthropic support for affordable housing and to support local fundraising initiatives.

- Report Card—An annual "report card" that provides a picture of how well Canadian affordable housing needs are being met.

Specific local profile-building initiatives could include:

- Local Community Foundations—In context with a national initiative, local non-profit organizations can undertake initiatives such as advertising, local report cards, etc.

- Sponsors of Affordable Housing—Sponsors need to put a priority on building profile for their projects.

Finally, the report indicated that, although using a knowledge-based approach to building greater profile and capacity will certainly facilitate the creation of more projects, many sponsors of affordable housing projects will still face significant barriers in securing funding from philanthropic sources. To address these barriers, the report recommends the establishment of a national charitable organization to solicit philanthropic support; provide education, training, and support services to local sponsors seeking philanthropic support; and to channel funds to affordable housing projects managed by an independent, arm's-length board of trustees.

Tools for Sponsors of Affordable Housing

Requirements for a Successful Fundraising Campaign

While all affordable housing projects are unique, there are some key factors that unite all successful major fund-raising campaigns: institutional preparedness, effective planning, a persuasive and realistic case for support, key leadership and board commitment, and pace-setting gifts. While smaller fund-raising campaigns may not require the same degree of effort and complexity as detailed below, the factors, considerations, and processes outlined can be equally applicable for smaller campaigns as they are for major ones. The study provided detailed descriptions of the following essential requirements:

- **Institutional Readiness**—The organization must be ready to undertake a fundraising campaign.

- **Market assessment**—The organization must know to what extent the community is willing to support a major campaign.

- **A persuasive and realistic case for support** —A compelling case for support is needed to presenting the needs of the organization and articulate benefits for the potential donor.

- **Pace-setting gifts**—Whether large or small, capital campaigns are "driven" by leadership gifts; and without lead gifts, campaigns have little chance of reaching their goals.

- **Key leadership and board commitment** —Successful campaigns require leaders who will invest their personal time and resources in the campaign.

Chronological Steps for Fundraising Success

This appendix provides a succinct "thumbnail" chronological sketch of the steps involved in fundraising success.

1. **Institutional Readiness**—Staff, budgets, plans, case for support, promotional materials.

2. **Infrastructure Readiness**—Volunteers, record keeping, information technology.

3. **Market Planning Study**—for major campaigns, the use of fund raising consultants, for smaller campaigns, the support of volunteers with fundraising experience.

4. **Campaign Readiness**—prospect research, campaign leadership, final campaign plans and timelines, solicitation strategies, communications support.

5. **Implementation and Solicitation**—solicitation and campaign management.

Directions for Future Research

This report is intended as a first step. As a follow-up to the report, the research team recommends the following interrelated initiatives:

- Identification of specific regional issues and challenges by conducting a series of meetings/workshops with sponsors of affordable housing and with philanthropic donors; and

- Development and distribution of tools and training as needed on a regional basis to generate philanthropic support for affordable housing.

CMHC and the Canadian Centre for Public Private Partnerships in Housing

CMHC's Canadian Centre for Public-Private Partnerships in Housing (CCPPPH) promotes and facilitates partnerships to increase the supply of affordable housing. The Centre gives advice on legal, financial and regulatory solutions, experiments with new financing and tenure agreements and disseminates information on successful practices. The Centre actively seeks out partnerships, especially at the grassroots level, with such organizations as existing non-profit agencies who were previously involved in the provision of social housing, faith groups, ethnic and cultural organizations, builders, developers and municipalities.

The Centre provides a number of tools to assist in developing affordable housing, including:

- "best practices" guides,
- partnership research,
- expert advice,
- new business leads,
- interest-free Proposal Development (PDF) loans, and
- facilitating access to mortgage insurance to assist groups access low-cost housing financing.

CMHC Research on Producing Affordable Housing in Canada Through PPPs

CMHC has completed a number of research reports and case studies, available through CMHC's Canadian Housing Information Centre, which examines a range of alternative measures which could be employed to support the creation of affordable housing in Canada through public-private partnerships. The following lists both published reports currently available and upcoming research to be published in the near future.

Published Research

- Guide to Affordable Housing Partnerships
- The Role of Public-Private Partnerships in Producing Affordable Housing: Assessment of the U.S. Experience and Lessons for Canada

- Municipal Regulatory Initiatives: Providing for Affordable Housing
- CMHC's Affordable Housing Web Page (www.cmhc-schl.gc.ca)
- Comprehensive Analysis of Self-Build Housing Experiences
- Public-Private Partnerships in Municipal Infrastructure
- Housing Trust Funds: Their Nature, Applicability and Potential in Canada
- Guide to Creating Housing Trust Funds in Canada
- Municipal Planning for Affordable Housing
- Affordable Housing Solutions: 15 Successful Projects

Upcoming Research

- Guide to Developing a Municipal Affordable Housing Strategy
- State and Provincial Affordable Housing Measures

Canadian Centre for Public Private Partnerships in Housing

For further information about the Centre's services, contact a representative in your region:

Atlantic Business Centre	(902) 426-8430
Quebec Business Centre	(514) 283-2203
Ontario Business Centre	(416) 218-3341
Prairies, Nunavut and NWT Business Centre	(403) 515-3011
B.C. and Yukon Business Centre	(604) 666-4660

CMHC Project Manager: David Metzak

Research Report: Philanthropic Support for Affordable Housing

Research Consultants: Manifest Communications in association with Focus Consulting and François Lagarde

A full report on this project is available from the Canadian Housing Information Centre at the address below.

Housing Research at CMHC

Under Part IX of the National Housing Act, the Government of Canada provides funds to CMHC to conduct research into the social, economic and technical aspects of housing and related fields, and to undertake the publishing and distribution of the results of this research.

This fact sheet is one of a series intended to inform you of the nature and scope of CMHC's research.

The **Research Highlights** fact sheet is one of a wide variety of housing related publications produced by CMHC.

For a complete list of **Research Highlights**, or for more information on CMHC housing research and information, please contact:

The Canadian Housing Information Centre
Canada Mortgage and Housing Corporation
700 Montreal Road
Ottawa, ON K1A 0P7

Telephone: 1 800 668-2642
FAX: 1 800 245-9274

OUR WEB SITE ADDRESS: www.cmhc-schl.gc.ca/Research

NHA 2266

The information in this publication represents the latest knowledge available to CMHC at the time of publication and has been thoroughly reviewed by experts in the housing field. CMHC, however, assumes no liability for any damage, injury, expense or loss that may result from the use of this information.

LE POINT EN RECHERCHE

Série socio-économique Numéro 67

APPUI DES ORGANISATIONS PHILANTHROPIQUES À LA PRODUCTION DE LOGEMENTS ABORDABLES

Introduction

La pénurie de logements abordables présente un pressant intérêt à l'heure actuelle au Canada. Le besoin de logements abordables augmente, est mal compris et n'a pas obtenu autant d'attention des médias et du public que le problème connexe des sans-abri. La Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) a déjà fait un premier pas pour aider les organismes de production de logements abordables en mettant sur pied le Centre canadien du partenariat public-privé dans l'habitation (CCPPPH). Le Centre aide les organismes sans but lucratif à créer des partenariats avec le secteur privé pour la production de logements abordables. Bien que l'importance des partenariats établis avec le secteur privé soit évidente, la SCHL reconnaît que de nombreuses autres sources appuient la production de logements abordables, notamment le secteur philanthropique canadien. En 1998, la SCHL a commandé une étude de recherche en vue de fournir aux organismes de production de logements abordables les renseignements nécessaires à l'obtention de subventions de ce secteur.

L'étude visait essentiellement à :

- présenter aux organismes de production de logements abordables un aperçu général des activités du secteur philanthropique, diffuser les «pratiques exemplaires» mises en œuvre un peu partout au Canada et fournir de l'information documentaire, ainsi que des conseils pratiques, afin d'aider ces organismes à évaluer la possibilité d'organiser des campagnes de financement et à comprendre les étapes nécessaires à l'organisation d'activités de financement fructueuses;
- relever d'autres initiatives qui pourraient être entreprises en vue de favoriser l'appui du secteur philanthropique à la production de logements abordables.

Méthodologie de la recherche et structure du rapport

La méthodologie à l'appui des objectifs comportait trois activités interreliées : l'examen et l'analyse de la documentation pertinente et des données secondaires; la réalisation de seize études de cas qui illustrent comment les organismes de production de logements abordables ont pu obtenir de sociétés philanthropiques l'appui financier nécessaire à la production d'ensembles; des discussions avec trois des principaux spécialistes canadiens en matière d'activités de financement.

La première partie du rapport présente une analyse détaillée de la situation, notamment un aperçu de l'économie financière liée à la production de logements abordables au Canada et un examen des organismes de bienfaisance et de la communauté de donateurs, et définit les incidences fiscales pour les organismes de bienfaisance et les organismes sans but lucratif. Cette section décrit la nature des dons au Canada, leurs caractéristiques ainsi que les variations régionales; la provenance des dons versés par les organismes de bienfaisance et le niveau de financement; les différentes activités mises en œuvre en vue d'obtenir des appuis financiers. Elle brosse également un tableau de la nature, de la taille et des caractéristiques de la communauté de donateurs du Canada et présente un aperçu de la taille, de la nature, de la répartition géographique et des facteurs connexes qui ont une incidence sur les dons versés par les particuliers, les entreprises et les fondations.

SCHL CMHC

AU COEUR DE L'HABITATION

Canada

La deuxième partie du rapport, intitulée Orientation, vise à aider les décideurs et les organismes de production de logements abordables en définissant une approche différente en ce qui a trait aux liens entre les grandes initiatives sociales et les programmes locaux.

Les quatre annexes détaillées présentent les seize études de cas (annexe I), un aperçu des éléments essentiels à une campagne de financement fructueuse (annexe II), les étapes chronologiques des activités de financement réussies (annexe III) et un examen de la tendance qui émerge en matière de dons - les dons par anticipation (annexe IV).

Le secteur philanthropique

Bon nombre d'organismes sans but lucratif de production de logements abordables font leur apparition dans le secteur philanthropique. Afin de s'assurer l'appui des organisations de ce secteur, les organismes doivent d'abord comprendre sa complexité ainsi que son évolution et les enjeux auxquels il est confronté. Ils doivent également savoir quelles organisations sont susceptibles de leur offrir un appui et quelle forme prendra cet appui. Le rapport fait état de trois principales conclusions qui visent à aider les organismes de production de logements abordables à comprendre le contexte dans lequel ils peuvent obtenir l'appui des organisations philanthropiques pour leurs projets.

Disparités dans l'appui aux organismes de bienfaisance au Canada — L'appui offert par les Canadiens aux organismes de bienfaisance varie grandement en fonction des régions géographiques. Tant le marché que les techniques en matière de financement nécessaires pour rejoindre ces organismes varient en fonction de l'emplacement géographique. Ces variations à l'échelle du pays ont des incidences importantes et les organismes de production de logements abordables doivent en tenir compte dans leurs activités de planification.

Les Canadiens n'appuient pas le logement abordable, mais financent les logements-services — La recherche a permis de constater que le logement abordable ne constitue pas une priorité pour les Canadiens qui ont la capacité financière de faire des dons importants. Les donateurs s'intéressent davantage à d'autres enjeux sociaux. Ils tendent à appuyer les organismes de bienfaisance qui, selon eux, contribuent aux soins de santé, à l'éducation et aux services sociaux. Bien que la production de logements abordables soit inexorablement liée à ces enjeux, les donateurs préfèrent appuyer les services offerts dans les immeubles plutôt que de contribuer au financement du coût de ces immeubles.

Les organismes de bienfaisance jouent un rôle important dans la production de logements abordables — De nombreux organismes de bienfaisance enregistrés contribuent à la construction de logements destinés à des populations particulières comme les aînés, les jeunes à risques, les personnes libérées de centres psychiatriques et les femmes. Il s'agit notamment d'organismes religieux, de fournisseurs de services sociaux et d'hôpitaux qui ont cultivé des relations à long terme avec les donateurs, qui peuvent leur émettre des reçus aux fins de l'impôt et qui possèdent les compétences, la structure organisationnelle et l'orientation requise pour créer des partenariats et obtenir l'appui d'organisations philanthropiques.

Conclusions

Les études de cas réalisées dans le cadre de la présente recherche illustrent la contribution importante, mais non exclusive, des organisations philanthropiques à la production de logements abordables et les trois types d'ensembles qui obtiennent la faveur au Canada.

1. *Communautés d'intérêts* — Ensembles qui répondent aux besoins de logement d'une communauté d'intérêts particulière comme les petites collectivités rurales ou les congrégations religieuses.
2. *Circonstances uniques* — Ensembles qui sont réalisables en raison de caractéristiques uniques grâce auxquelles les activités de financement constituent un moyen viable de s'assurer un revenu : petite échelle, long délai de production, disponibilité de mises de fonds en travail ou de dons en nature.
3. *Enjeu social ou groupement de la population* — Ensembles de logements abordables qui répondent aux besoins liés à un enjeu social ou à ceux d'un groupement de la population, notamment les résidences pour personnes âgées, les hospices pour sidéens et les logements pour personnes souffrant de troubles psychiatriques.

Bien que les nombreuses disparités régionales limitent la mise en œuvre d'une solution unique, la recherche a permis de conclure qu'il existait de nombreuses composantes de base essentielles aux organismes de production de logements abordables pour le financement

de leurs projets. Voici un résumé des principales conclusions issues de l'analyse de la situation, des études de cas et des entrevues avec les principaux spécialistes en matière d'activités de financement.

- ✔ **Sensibiliser le public** — Afin d'influencer les donateurs potentiels, il faut d'abord les sensibiliser davantage au problème de l'abordabilité du logement et favoriser un climat dans lequel ils comprennent et appuient cet enjeu. En accroissant la sensibilisation à la question du logement abordable, les organismes de production pourront fournir une valeur marketing concrète à leurs partenaires, qu'il s'agisse d'entreprises ou de gouvernements. Du fait même, ils accroîtront le nombre d'activités de parrainage, de dons et de subventions ainsi que le montant de l'aide accordée.

- ✔ **Bâtir le capital social** — En soi, la production de logements abordables ne constitue pas une grande priorité pour les principaux donateurs. Ces derniers, que ce soit des entreprises, des fondations ou des particuliers, sont davantage intéressés à appuyer des projets qui leur permettent de bâtir du capital social, soit des solutions à long terme relatives à des enjeux pressants (p. ex. les besoins des aînés dans la société).

- ✔ **Établir des relations** — La participation de bénévoles en vue du secteur corporatif et des collectivités est essentielle à la réussite d'activités de financement d'envergure et la plupart des initiatives de production de logements abordables réussies profitent de l'expérience d'un chef de projet dévoué qui fait preuve de la vision, de l'enthousiasme et de la crédibilité nécessaires pour motiver les bénévoles et pour mobiliser le soutien.

- ✔ **Former des partenariats** — Pour les entreprises, l'importance des appuis à la production de logements abordables est directement proportionnelle à la concordance stratégique entre les activités commerciales et sociales et à la pertinence pour leur marché et leurs clients. Par conséquent, les partenariats qui obtiennent le plus de succès sont ceux qui permettent à chaque partie d'en retirer un avantage et qui répondent aux nombreux besoins de tous les groupes qui participent à la production d'ensembles de logements abordables.

- ✔ **Unir la collectivité** — Les ensembles de logements abordables qui répondent aux besoins de logement et aux besoins sociaux d'une collectivité rurale éloignée, de groupes ethno-culturels particuliers ou de congrégations religieuses sont plus susceptibles d'obtenir l'appui des organisations philanthropiques de leur circonscription.

- ✔ **Amasser des fonds et organiser des activités de financement** — Afin de produire des ensembles de logements abordables, les organismes doivent cibler de nombreuses sources de financement, y compris les gouvernements provinciaux et les administrations municipales. Les subventions accordées par les gouvernements pour des enjeux non liés au logement (c.-à-d. la formation axée sur les compétences, le développement communautaire, les soins de santé, etc.) et le financement de contrepartie permettent d'aller chercher les contributions philanthropiques de la collectivité.

- ✔ **Être réaliste** — La persévérance est essentielle, surtout en ce qui a trait à des projets importants — même les organismes de bienfaisance établis qui ont formé des liens étroits avec des dirigeants d'entreprises et des dirigeants communautaires influents doivent être réalistes quant au temps nécessaire pour amasser des fonds considérables.

Un modèle stratégique visant à permettre aux organismes de s'assurer des ressources additionnelles du secteur philanthropique pour la production de logements abordables, fondé sur les principales conclusions de l'étude, est également présenté dans le rapport. Ce modèle veut aborder trois objectifs interreliés :

- **Connaissance** — Accroître la compréhension du problème de l'abordabilité du logement et de son incidence sur d'autres enjeux sociaux.

- **Sensibiliser le public** — Sensibiliser davantage le public à l'échelle nationale quant au besoin d'obtenir l'appui d'organisations philanthropiques et au lien avec d'autres enjeux prioritaires appuyés par les organismes philanthropiques.

- **Capacité d'organiser des activités de financement** — Augmenter la capacité des organismes locaux de production de logements abordables à obtenir des fonds d'organisations philanthropiques pour des ensembles de logements abordables.

Accroître la connaissance

Le modèle veut utiliser la connaissance comme plate-forme à partir de laquelle on accroîtra la sensibilisation ainsi que la capacité d'organiser des activités de financement. Il tient compte du fait que de nombreux renseignements sont actuellement disponibles en ce qui a trait aux logements abordables, à la philanthropie et aux enjeux sociaux auprès de sources gouvernementales et d'organismes sans but lucratif crédibles. Toutefois, il faut sensibiliser la société et illustrer le lien qui existe entre le logement abordable et d'autres enjeux sociaux pressants comme la santé, l'éducation, l'emploi et l'environnement. En outre, les organismes de production de logements abordables ont besoin d'information, d'outils, de formation et surtout, d'expérience additionnels pour s'assurer d'obtenir du financement des organisations philanthropiques.

Sensibiliser le public

Le modèle illustre le fait qu'il sera nécessaire de sensibiliser davantage le public, tant à l'échelle nationale que locale, au besoin de produire davantage de logements abordables et au lien avec d'autres enjeux sociaux pressants afin d'obtenir l'appui des organisations philanthropiques.

Voici des initiatives nationales qui pourraient être entreprises pour accroître la sensibilisation :

- Publicité nationale — Une campagne publicitaire entreprise par un organisme sans but lucratif national pour accroître la sensibilisation à l'échelle nationale et pour accentuer le besoin d'obtenir un financement accru des organisations philanthropiques pour la production de logements abordables et pour appuyer des activités de financement locales.
- Bulletin — Un bulletin annuel qui illustre comment on répond aux besoins des Canadiens en matière de logements abordables.

En outre, les initiatives locales suivantes pourraient être mises en œuvre :

- Fondations communautaires locales — Dans le cadre d'une initiative nationale, des organismes sans but lucratif locaux pourraient entreprendre des activités en ce qui a trait, notamment, à la publicité et à la réalisation de bulletins locaux.
- Organismes de production de logements abordables — Les organismes doivent s'attarder à sensibiliser le public à leurs projets.

Enfin, on indique dans le rapport que, bien que l'utilisation d'une approche fondée sur les connaissances pour sensibiliser davantage le public et accroître la capacité d'organiser des activités de financement facilitera la production d'autres ensembles, un grand nombre d'organismes de production de logements abordables devront surmonter de nombreux obstacles afin d'obtenir des fonds provenant de sources philanthropiques. Pour ce faire, on recommande la création d'un organisme de bienfaisance national, géré par un conseil de fiduciaires indépendant et autonome qui verrait à obtenir l'appui des organisations philanthropiques; à offrir de la formation et des services de soutien aux organismes locaux qui cherchent à obtenir des fonds; et à distribuer les fonds pour la production d'ensembles de logements abordables.

Outils destinés aux organismes de production de logements abordables

Éléments essentiels à des activités de financement réussies

Bien que chaque ensemble de logements abordables soit unique, certains éléments clés sont communs à toutes les activités de financement d'envergure réussies : préparation institutionnelle, planification efficace, arguments persuasifs et réalistes, leadership clé, engagement du conseil et remise de prix suffisamment importants. Bien que des activités de financement de moindre envergure ne nécessitent peut-être pas autant d'efforts et ne soient pas aussi complexes que ce qui est prévu ci-dessous, les facteurs, éléments à considérer et processus définis peuvent s'appliquer tant à des campagnes de moindre envergure qu'à celles de grande envergure. Les éléments clés suivants sont décrits en détail dans le rapport :

- **Préparation institutionnelle** — L'organisme doit être prêt à entreprendre une campagne de financement.
- **Évaluation du marché** — L'organisme doit savoir dans quelle mesure la collectivité contribuera à une campagne de grande envergure.
- **Arguments persuasifs et réalistes** — Des arguments probants doivent appuyer les besoins de l'organisme et articuler les avantages pour le donateur potentiel.

- **Remise de prix suffisamment importants** — Que les campagnes soient de grande envergure ou non, les prix qui sont remis doivent être suffisamment importants; à défaut, on peut difficilement atteindre les objectifs fixés.
- **Leadership clé et engagement du conseil** — Les campagnes réussies bénéficient de la participation de leaders qui y investissent ressources et temps personnels.

Étapes chronologiques d'une campagne fructueuse

La présente annexe présente un croquis des étapes chronologiques d'une campagne fructueuse.

1. **Préparation institutionnelle** — Personnel, budgets, plans, arguments, matériel promotionnel.
2. **Préparation de l'infrastructure** — Bénévoles, tenue de dossiers, technologie de l'information.
3. **Étude de planification du marché** — Pour les campagnes d'envergure, le recours aux services de consultants en activités de financement. Pour les campagnes de moindre envergure, l'appui de bénévoles qui possèdent de l'expérience en matière d'activités de financement.
4. **Préparation de la campagne** — Recherche prospective, leadership de la campagne, plans de campagne et calendrier finaux, stratégies en matière de sollicitation, soutien aux communications.
5. **Mise en œuvre et sollicitation** — Sollicitation et gestion de la campagne.

Orientations de futures recherches

Le présent rapport constitue une première étape. À titre de suivi, l'équipe de recherche recommande la mise en œuvre des initiatives connexes suivantes :

- détermination d'enjeux et de défis régionaux spécifiques au moyen d'une série de réunions ou d'ateliers avec des organismes de production de logements abordables et des donateurs philanthropiques;
- mise au point et diffusion d'outils et de formation pour répondre aux besoins régionaux afin d'obtenir l'appui des organisations philanthropiques pour la production de logements abordables.

La SCHL et le Centre canadien du partenariat public-privé dans l'habitation

Le Centre canadien du partenariat public-privé dans l'habitation de la SCHL préconise et facilite la création de partenariats dans le but d'accroître l'offre de logements abordables. Il fournit des conseils en vue d'apporter des solutions d'ordre juridique, financier et réglementaire, il expérimente de nouveaux mécanismes de financement et de nouveaux modes d'occupation et distribue des informations sur les méthodes ayant donné de bons résultats. Le Centre cherche activement à former des partenariats, particulièrement au niveau de la collectivité, avec des organismes sans but lucratif ayant déjà participé à la production de logements sociaux ainsi qu'avec des groupes confessionnels, ethniques et culturels, des constructeurs, des promoteurs et des municipalités.

Le Centre fournit un certain nombre d'outils pour faciliter la production de logements abordables, notamment :

- des guides sur les pratiques exemplaires
- des études sur les partenariats;
- des conseils de spécialistes;
- de nouveaux contacts prometteurs;
- des prêts sans intérêt pour l'élaboration de propositions;
- un accès plus facile à l'assurance hypothécaire.

Études de la SCHL sur la production de logements abordables au Canada, effectuées par l'entremise de partenariats publics-privés

La SCHL a produit un certain nombre de rapports de recherche et d'études de cas, que l'on peut se procurer par l'entremise du Centre canadien de documentation sur l'habitation. Ces documents examinent une série de nouvelles mesures pouvant favoriser la production de logements abordables au Canada par l'entremise de partenariats entre les secteurs public et privé. Voici le titre des rapports actuellement disponibles et de ceux qui paraîtront bientôt.

Rapports publiés

- Guide des partenariats du logement abordable
- Production de logements abordables par la création de partenariats publics-privés : Contexte des

partenariats publics-privés aux États-Unis et leçons pour le Canada
- Initiatives en matière de réglementation municipale : Pour des logements abordables
- Page Web de la SCHL consacrée au logement abordable (www.cmhc-schl.gc.ca)
- Analyse détaillée d'expériences en autoconstruction
- Partenariats publics-privés en infrastructures municipales
- Fonds fiduciaires pour le logement : nature, applicabilité et potentiel au Canada
- Guide pour la création de fonds fiduciaires pour le logement au Canada
- Planification municipale axée sur l'abordabilité du logement
- Solutions aux problèmes d'abordabilité du logement : 15 initiatives réussies

Rapports à venir

- Guide d'élaboration d'une stratégie relative au logement abordable dans les municipalités
- Mesures adoptées par les états et les provinces en matière de logement abordable

Centre canadien du partenariat public-privé dans l'habitation

Pour de plus amples renseignements au sujet des services du Centre, veuillez communiquer avec un représentant de votre région :

Centre d'affaires de l'Atlantique	(902) 426-8430
Centre d'affaires du Québec	(514) 283-2203
Centre d'affaires de l'Ontario	(416) 218-3341
Centre d'affaires des Prairies, du Nunavut et des T. N.-O.	(403) 515-3011
Centre d'affaires de la C.-B. et du Yukon	(604) 666-4660

Directeur de projet : David Metzak

Rapport de recherche : Appui des organisations philanthropiques à la production de logements abordables

Consultant : Manifest Communications en collaboration avec Focus Consulting et François Lagarde

On peut obtenir un rapport complet sur ce projet de recherche auprès du Centre canadien de documentation sur l'habitation à l'adresse indiquée ci-après.

Recherche sur le logement à la SCHL

Aux termes de la partie IX de la Loi nationale sur l'habitation, le gouvernement du Canada autorise la SCHL à consacrer des fonds à la recherche sur les aspects socio-économiques et techniques du logement et des domaines connexes, et à en publier et à en diffuser les résultats.

Le présent feuillet documentaire fait partie d'une série visant à vous informer sur la nature et la portée du programme de recherche de la SCHL.

Les feuillets documentaires de la série **Le point en recherche** comptent parmi les diverses publications sur le logement produites par la SCHL.

Pour recevoir la liste complète de la série **Le point en recherche**, ou pour obtenir des renseignements sur la recherche et l'information sur le logement de la SCHL, veuillez vous adresser au :

Centre canadien de documentation sur l'habitation
Société canadienne d'hypothèques et de logement
700, chemin de Montréal
Ottawa (Ontario) K1A 0P7

Téléphone : 1 800 668-2642
Télécopieur : 1 800 245-9274

NOTRE ADRESSE SUR LE WEB: www.cmhc-schl.gc.ca/Recherche

LNH 2267

Cette publication contient les renseignements les plus à jour dont disposait la SCHL au moment de sa parution et ces renseignements ont été revus par des experts du secteur de l'habitation. Toutefois, la SCHL n'assume aucune responsabilité pour les dommages, les blessures, les coûts et les pertes pouvant découler de l'utilisation de ces renseignements.